

**TERCEIRIZAÇÃO COMO MECANISMO PARA REDUÇÃO DE CUSTOS  
LOGÍSTICOS NO AGRONEGÓCIO: ÊNFASE NA REGIÃO CENTRO NORTE DO  
ESTADO DO TOCANTINS**

**OUTSOURCING AS A MECHANISM FOR REDUCING LOGISTICS COSTS IN  
AGRIBUSINESS: EMPHASIS ON THE NORTHERN CENTRAL REGION OF THE  
STATE OF TOCANTINS**

Catarine Rodrigues do Nascimento<sup>1</sup>  
Nádylla Antonia da Conceição Almeida<sup>2</sup>  
Heliel Eustáquio da Silveira<sup>3</sup>  
Rosângela Aparecida Pereira de Oliveira<sup>4</sup>

**RESUMO**

Reduzir custos torna-se cada vez mais importante para que as empresas se tornem sustentáveis e se sintam à vontade para tomar decisões coerentes quanto ao cenário financeiro, assim como também no que se diz respeito a uma maior qualificação dos serviços. O presente artigo tem como objetivo analisar se a terceirização é capaz de auxiliar na redução de custos logísticos no agronegócio na região Centro Norte do Estado do Tocantins. Como metodologia, foi usada pesquisa bibliográfica em livros, artigos científicos, revistas e materiais disponíveis na internet. Com o resultado da pesquisa foi possível comparar cenários com e sem a terceirização logística, respondendo a problemática em questão e chegando ao objetivo geral. Sendo possível evidenciar que a terceirização é sim capaz de auxiliar na redução dos custos logísticos.

**Palavras-chave:** Terceirização; Custos; Logística; Agronegócio.

**ABSTRACT**

Reducing costs becomes increasingly important for companies to become sustainable and feel free to make coherent decisions regarding the financial scenario, as well as a higher qualification of services. This article aims to analyze whether outsourcing is capable of helping to reduce logistical costs in agribusiness in the North Central region of the State of Tocantins. As methodologies, bibliographic research was used through books, scientific articles, magazines and materials available on the internet. With the result of the research, it was possible to compare scenarios with and without

---

<sup>1</sup> Bacharel em Administração. E-mail: catarine.rn@gmail.com

<sup>2</sup> Bacharel em Administração. E-mail: nadyllaalmeida2@outlook.com

<sup>3</sup> Especialista em Contabilidade Gerencial, Tributária e Financeira. Graduado em Administração. Docente no IESCFAG. E-mail: heliel.silveira@iescfag.edu.br

<sup>4</sup> Doutora em Agronomia. Docente no IESCFAG. E-mail: rosangela.oliveira@iescfag.edu.br

outsourcing logistics, responding to the problem in question and reaching the general objective. It is possible to show that outsourcing is indeed capable of helping to reduce logistical costs.

**Keywords:** Outsourcing. Costs; Logistics; Agribusiness.

## 1 INTRODUÇÃO

A logística é um método estratégico para gerenciar compra, fluxo e estocagem de materiais e produtos acabados, e a movimentação de informações relacionadas por meio da organização e de seus canais de marketing, podendo assim, aumentar os lucros presentes e futuros atendendo aos pedidos com custo baixo (GOMES; RIBEIRO, 2013).

O processo logístico compreende o suprimento de materiais e componentes, a movimentação e o controle de produtos, o apoio ao esforço de vendas dos produtos finais, até a colocação do produto acabado para o consumidor, sendo possível otimizar os serviços, reduzindo tempo e custos (DIAS, 2015).

No agronegócio, a logística é desmembrada em três: logística de suprimentos, logística das operações de apoio à produção agro, e logística de distribuição. Sendo, a logística de suprimentos responsável pela maneira como os produtos e serviços chegam até as empresas, e também como se realiza cada procedimento para diminuir os custos da produção ou da venda. Entende-se, então, que a logística de suprimentos planeja, executa e controla, eficientemente, o fluxo e estoque dos materiais, prometendo integridade e o cumprimento do prazo de entrega aos consumidores (MASSILON, 2007).

Já a administração do processo produtivo, em relação ao suprimento de insumos, procura levar o empreendimento a conseguir eficácia e eficiência e, no que diz respeito à logística, procura organizar os processos operacionais para transferência física dos materiais, que abrange também, informações sobre estoques e plano de aplicação dos produtos e suas informações, como quantidade e período de uso (CHRISTOPHER, 2016).

Nesse mesmo contexto, relacionado ao suprimento de insumo, surge o fator custo, cujo controle se torna fator predominante para o alcance da eficiência nos diversos processos. Conceitualmente, Padoveze define custo como sendo a

mensuração econômica dos recursos (produtos, serviços e direitos) adquiridos para a obtenção e a venda dos produtos e serviços da empresa. Em palavras mais simples, custo é o valor pago por alguma coisa. (PADOVEZE, 2013).

Desta forma, os custos logísticos compreendem todos os gastos com relação às demandas da logística de um negócio, colocando em destaque a estocagem, a movimentação e a frota. Esses, considerados o segundo mais importante, sendo o primeiro, o custo dos produtos. Por isso, a importância do planejamento e controle através de uma gestão competente (BLOG LOGÍSTICA, 2017).

A expressão terceirização origina-se da palavra em inglês outsourcing, que significa suprir-se por meio de fatores externos, mostrando a tomada de decisão da empresa no sentido de usar transações de mercado no lugar das transações internas, para conquistar seus objetivos econômicos (CABRAL, 2002). Sendo assim, a terceirização acontece quando a empresa deixa de fazer alguma atividade e passa essa responsabilidade a outra, porém essa continua os serviços dentro da própria empresa contratante.

Buscando otimizar os processos logísticos, surgem dúvidas entre a terceirização e a aquisição de frota própria. Entende-se por frota própria como sendo um conjunto de veículos próprios utilizados na realização de operações de transporte, disponibilizando atendimento de acordo com a sua demanda. Geralmente indicadas em situações em que o nível de serviço tem que ser alto ou existe grande complexidade ou quantidade de volumes a serem transportados.

Por muitas vezes a frota própria é a opção escolhida pelas empresas, visto que nem sempre a frota terceirizada atenderá as expectativas dos clientes quanto à qualidade do serviço prestado. E a decisão das empresas, por qual tipo de frota escolher depende de alguns fatores como: confiabilidade do serviço, redução no tempo do ciclo, capacidade de reação às situações emergenciais e melhora no relacionamento com o cliente (NOGUEIRA, 2012).

O serviço logístico tem relação com a formação de receitas. Desse modo na elaboração das estratégias a serem utilizadas na cadeia de suprimentos, se faz necessário ter um certo nível dos serviços relacionados à logística. Tendo alguns pontos que podem ser considerados mais relevantes entre os elementos logísticos

dos serviços aos clientes: Entrega pontual; Índice de atendimento dos pedidos; Condições dos produtos e Exatidão da documentação (BALLOU, 2007).

O governo do Tocantins, através da Secretaria de desenvolvimento econômico, ciência, tecnologia, turismo e cultura – SEDEN, afirma que, o Estado possui uma malha Logística composta pelos modais ferroviário, rodoviário, hidroviário e aeroviário. O planejamento estratégico da logística do Estado do Tocantins está unido a intermodalidade de transportes, de forma a reduzir custos, promover a agilidade na movimentação de cargas e garantir a segurança.

Localizado no centro do mapa brasileiro, o Estado do Tocantins posiciona-se como eixo estratégico para o transporte de cargas entre as regiões do país, o que vigorou com a ativação da Ferrovia Norte-Sul. Complementada por seis plataformas com o objetivo de acelerar os procedimentos necessários para carga e descarga, a ferrovia é elemento final de um sistema múltiplo de transportes do Estado, composto pela rodovia BR-153. Uma das possibilidades mais viáveis para o fluxo de cargas a longa distância, do Norte e Nordeste ao Sul e Sudeste do país, possibilitando fretes mais baratos (SECRETARIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DO TOCANTINS - SECOM, 2006).

Por suas possibilidades logísticas, a Ferrovia Norte-Sul funciona como elemento propulsor da economia local. “A Ferrovia tem que ser pensada como instrumento de desenvolvimento regional como um todo, e não só para o transporte de soja”, disse Adalberto Tokarski, presidente da Adecon - Agência de Desenvolvimento Sustentável do Corredor Centro Norte. São 1.550 quilômetros de estrada de ferro, ligando o Maranhão, Tocantins e Goiás. O Tocantins é o maior favorecido, pois quase metade da extensão da ferrovia (724 quilômetros) está localizada em seu território, passando pelo Tocantins de ponta a ponta (SECRETARIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL DO TOCANTINS - SECOM, 2006).

A região Centro Norte do Estado do Tocantins vem se destacando no agronegócio pela boa produção de grãos, com destaque maior na soja. Esse fator fez com que a região recebesse produtores de vários Estados brasileiros nos últimos anos, principalmente do Sul do País, em busca de maior produtividade.

Diante do uso frequente do serviço logístico no agronegócio, tanto por empresas quanto por produtores rurais, se faz necessário a busca de diversos meios

capazes de minimizar os custos desse serviço. Observa-se que na região Centro Norte do Estado do Tocantins há grande fluxo logístico, principalmente quanto ao escoamento de produtos agrícolas, porém há um déficit na infraestrutura dos modais, o que causa elevação dos custos. Procurando por estratégias capazes de reduzir estes custos, empresas e produtores podem optar pela terceirização desse serviço.

Ante o exposto, surge a seguinte problemática: a terceirização é capaz de reduzir custos logísticos no agronegócio no Centro Norte do Estado do Tocantins?

Estudar o impacto da terceirização nos custos logísticos no agronegócio, na região Centro Norte do Estado do Tocantins é importante para visualizar um meio estratégico de como pode ser reduzido os custos desse serviço. Dessa forma, justifica-se esse trabalho pelo fato de que mesmo com a opção de ter uma frota própria, terceirizando esse serviço, ao chegar no final do ano safra o produtor pode ter uma considerável redução de seus custos logísticos.

O artigo apresenta como objetivo geral, analisar se a terceirização é capaz de auxiliar na redução de custos logísticos do agronegócio no Centro Norte do Estado do Tocantins. Para isso, apresentam-se os seguintes objetivos específicos:

- Expor as principais vantagens e desvantagens da terceirização;
- Identificar eventuais causas do alto custo logístico no agronegócio, na região;
- Comparar as estratégias utilizadas no processo de logística terceirizada com a frota própria.

A elaboração do presente trabalho seguiu uma série de passos metodológicos, coleta de informações e análise das vantagens e desvantagens em terceirizar na logística no agronegócio. Para a realização deste trabalho, no que se refere às teorias, foram realizadas pesquisas bibliográficas, dispondo de livros, artigos, notícias, trabalhos acadêmicos, teses e matérias oferecidas na internet, estes relacionados à logística, custos, agronegócio, terceirização e frota própria. Tipicamente, este modelo de pesquisa compõe-se de materiais impressos, como artigos, livros, jornais, revistas, teses e também por canais de eventos científicos. No entanto, devido a divulgações de informações por diversas maneiras, estas pesquisas são disponibilizadas por outras fontes, como CDs, dispositivos de memória com conteúdo correlatos, bem como os materiais expostos na internet.

## 2 LOGÍSTICA E SUA IMPORTÂNCIA NO AGRONEGÓCIO DO TOCANTINS

A logística é um processo que integra todas as atividades importantes do negócio, de forma que todos os produtos e serviços sejam disponibilizados ao consumidor na quantidade certa e momento certo (BALLOU, 2007).

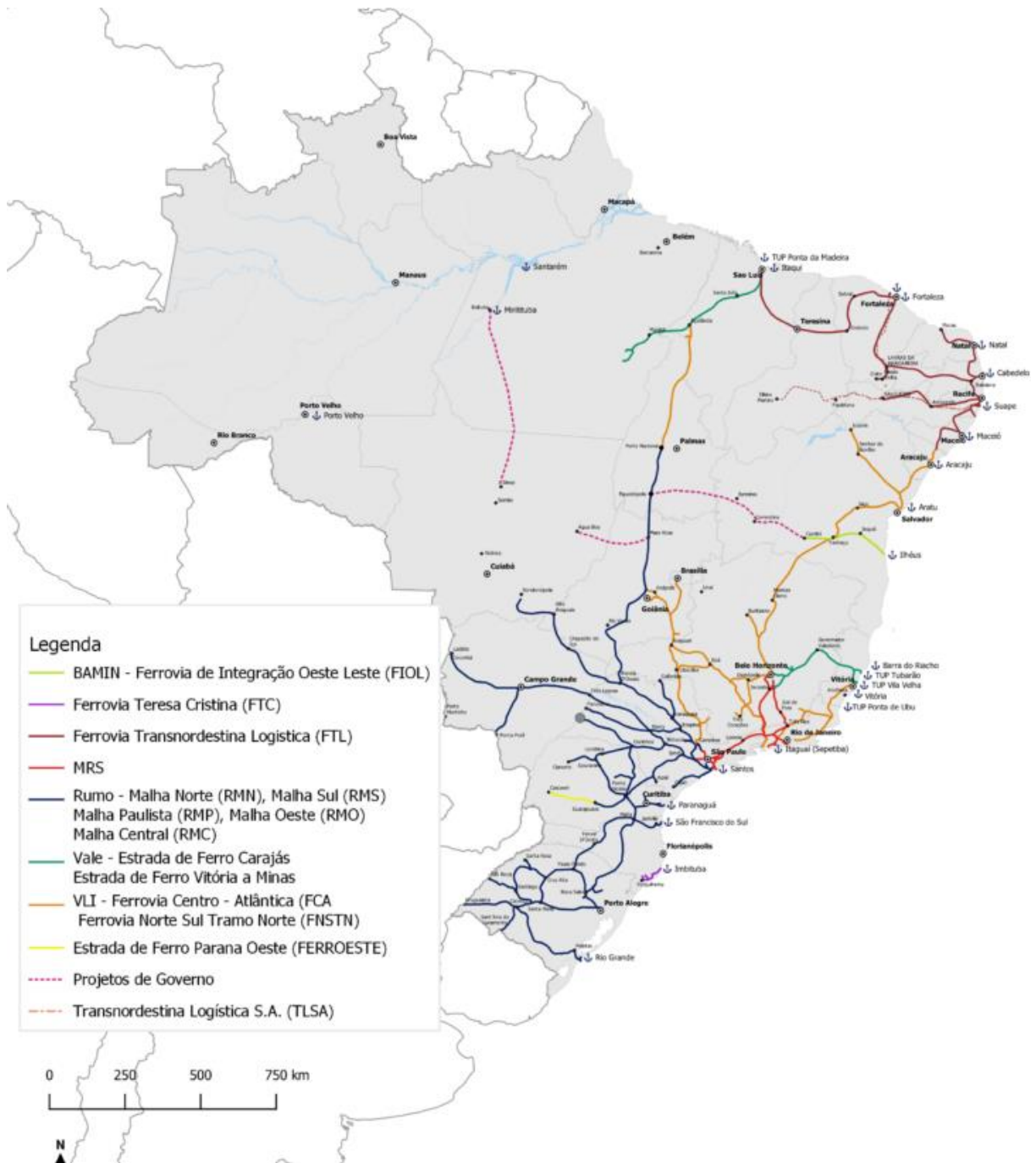
Ainda pode-se definir a logística como a integração da administração de materiais com a distribuição física, ou seja, as duas grandes etapas do processo logístico são o suprimento físico (administração de materiais) e as distribuições físicas. E, também que a logística deu seus primeiros sinais na Grécia Antiga, pois, com o distanciamento das lutas, se fazia necessário estudar o suprimento das tropas com armamentos, alimentos e medicamentos, além dos locais de acampamentos (GOMES; RIBEIRO, 2013).

Para que se tenha sucesso no processo logístico é necessário que haja um planejamento, com estratégias bem desenvolvidas, sendo assim possível conquistar o mercado de forma rápida e justa. Essas estratégias têm que estar focadas em fazer com que a mercadoria chegue ao consumidor pelo melhor preço e na quantidade e momento certo. (MINETTO JUNIOR; CASTIGLIONI, 2014).

Entende-se que a logística compreende o planejamento e realização das atividades de transporte, armazenamento e distribuição dos produtos, sendo capaz de reduzir custos, fazendo com que o produto esteja disponível ao consumidor final da forma mais eficiente possível.

O Estado do Tocantins é uma nova fonte agrícola, que vem tendo cada vez mais destaque na produção de grãos, em especial a soja, buscando estabilizar-se neste ramo. A logística acaba sendo vantajosa para os produtores desta região, visto a proximidade dos Portos do Nordeste brasileiro, rodovias em bom estado de conservação, em grande parte, e as linhas ferroviárias traçando todo o país, facilitando o escoamento (Figura 1). (SENKOVSKI, 2017).

Figura 1 - Mapa com destaque das linhas ferroviárias.



Fonte: ANTF - Associação Nacional dos Transportadores Ferroviários.

Claudia Leis, ex-vice-governadora do Estado, participou da abertura do seminário de agrologística em março de 2018 e destacou que:

o Tocantins é um Estado privilegiado quando se trata de logística, pois o Estado está localizado estrategicamente, há disponibilidade de terras para

expansão agrícola, inclusive sem a necessidade de abrir novas áreas, por que pode se converter áreas de pastagens para a agricultura. Ainda, tem tecnologia e pesquisa, ambiente institucional com segurança jurídica, produtores com alto nível de empreendimento, e principalmente o esforço do governo em promover uma infraestrutura adequada para a produção de grãos (LELIS, 2018).

Figura 2 - Projeção, expansão da produção de grãos



Fonte: (CONAB, 2016).

No que diz respeito à expansão agrícola e área plantada no Tocantins, há cerca de 27,8 milhões de hectares de área total, pouco mais de 50 % de áreas legalmente atribuídas. A produção chega a mais de 13,5 milhões por hectares, sendo 1,2 milhões na agricultura / grãos, 7,4 em pastagem e 5,2 de áreas não exploradas (GOVERNO DO ESTADO DO TOCANTINS, 2017).

### 3 TERCEIRIZAÇÃO E SUA REGULAMENTAÇÃO

A terceirização é regida pela lei nº 13.429, de 31 de março de 2017, que altera dispositivos da lei nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, que dispõe sobre o trabalho temporário nas empresas urbanas e dá outras providências; e dispõe sobre as



relações de trabalho na empresa de prestação de serviços a terceiros (BRASIL, 2017). De acordo com a lei, em seu “Art. 4º: “A empresa prestadora de serviços a terceiros é a pessoa jurídica de direito privado destinada a prestar à contratante serviços determinados e específicos. ” Ainda no § 1º “A empresa prestadora de serviços contrata, remunera e dirige o trabalho realizado por seus trabalhadores, ou subcontrata outras empresas para realização desses serviços” (BRASIL, 2017).

A terceirização é vista como a decisão de passar determinado serviço para a responsabilidade de outros, responsabilidades estas que antes eram feitas pela empresa contratante (SANTOS, 2014). Se caracteriza como uma alternativa de desenvolvimento organizacional e econômico. A estratégia de terceirização destaca-se pela busca de eficácia e competitividade, tornando-se um imperativo em vez de uma simples opção para empresas que buscam atingir a excelência no mercado (HENRIQUE; CORDEIRO; RIBEIRO, 2011).

Geralmente, a terceirização é vista como o ato de transferir certas ações para outra organização, deixando direcionar maiores recursos para as atividades-fim, possibilitando algumas vantagens como reduzir área operacional, minimizar custos, economizar recursos e desburocratizar a administração.

#### **4 TERCEIRIZAÇÃO NA LOGÍSTICA**

A necessidade de contratação de empresas que prestem serviços logísticos de qualidade é maior a cada dia. São poucas as empresas que possuem frota própria, pois o crescimento é constante e isso implica em ter que atingir regiões cada vez mais longe e maiores, e para isso é necessário que tenha muitos veículos, além do custo para manutenção e mão-de-obra, ainda tendem a deixar estes recursos inoperantes, fazendo assim com que os custos aumentem (MINETTO JUNIOR; CASTIGLIONI, 2014).

A principal causa da terceirização é a redução de custos, além de outros não menos importantes. Preservar alguns departamentos pode trazer custos desnecessários à empresa, como salários, recolhimento de encargos, treinamentos, e, além disso, a preocupação em relação à eficiência do departamento em questão (MINETTO JUNIOR; CASTIGLIONI, 2014).

Entretanto, tendo em vista que a logística deixou de ser atividade acessória nas organizações e passou a ser vista como agregadora de valor, a terceirização nessa área tem sido realizada com o objetivo de reduzir custos, aumentar o desempenho e evitar ou postergar necessidades de investimento (RAMALHO *et al.*, 2011).

As empresas tendem a se preocupar em reduzir custos, e com a qualidade do produto/serviço, com isso terceirizar, principalmente no setor de transportes, se torna uma alternativa para gerar economia e levar, de forma mais eficiente, as operações logísticas às organizações. Assim, nascem os Prestadores de Serviço Logísticos (PSLs) e os Operadores Logísticos (OLs), os quais propiciam à logística, pessoas qualificadas e mais eficiência na operação e gestão (RIBEIRO; FREITAS, 2011).

Para saber se deve operar com frota própria ou terceirizada, é necessário levar em conta vários fatores como qualidade dos serviços ao cliente, flexibilização, controle, habilidades administrativas e retorno do investimento. Na maioria dos casos, terceirizar é quase unânime, salvo em casos específicos, como a melhor forma para suprir as necessidades expostas (SILVA; GANDOLPHO; CARNIELLO, 2012).

Nesse sentido, é imprescindível analisar todas as variáveis que fazem parte do serviço de transporte além de medir de forma exata os custos envolvidos, identificando se a frota própria ou a terceirização é a melhor opção para a empresa.

## **5 PRINCIPAIS VANTAGENS E DESVANTAGENS DA TERCEIRIZAÇÃO**

Além da redução dos custos, Silva (2013) destaca algumas vantagens e desvantagens na terceirização, tais como:

As Vantagens, segundo o autor são:

- **Foco:** A vantagem mais evidente é o foco que a empresa contratante pode ter na sua atividade principal. Isso aumenta a especialização do negócio, garantindo menor esforço no treinamento e no desenvolvimento dos profissionais. Disso advêm as outras vantagens que são abordadas abaixo;
- **Simplificação:** O empresário que adota a terceirização garante uma estrutura administrativa mais simplificada, com a redução de contratos profissionais e dos níveis hierárquicos. E o processo enxuga a organização da

empresa na medida em que reduz as áreas de responsabilidade dos profissionais;

- **Competitividade:** Há maior agilidade nas decisões do negócio, o que colabora para aumentar a competitividade e aquecer a economia de mercado. As organizações experimentam um poder maior de negociação com seus clientes e fornecedores;

- **Economia:** A economia se dá através da redução do desperdício e do custo dos estoques e da diminuição das atividades da empresa. As ações se tornam mais flexíveis e isso possibilita um aprimoramento do produto sem qualquer investimento. O maquinário tem um tempo de ociosidade reduzido, e a empresa só passa a ter gastos com os materiais úteis na sua especialidade;

- **Produtividade:** A produtividade tende a aumentar, pois toda a organização estará concentrada na realização da atividade-fim. Além de aumentar o ritmo e o volume de produção, até mesmo a qualidade do trabalho tende a melhorar.

Já as desvantagens, destaca:

- **Qualidade do serviço:** Por mais que os funcionários da empresa aumentem a qualidade da produção, o serviço contratado nem sempre estará à altura. Por isso, é extremamente importante conhecer a qualidade da empresa a ser contratada. É fundamental fiscalizar os serviços para garantir que ele esteja de acordo com o que foi solicitado;

- **Problemas com a legislação:** Existem terceirizados que fornecem serviços sem estarem registrados ou de acordo com as normas da legislação. Em razão disso, o negócio pode ser afetado por ações trabalhistas ou autuado diretamente pelo Ministério do Trabalho. É primordial que se conheça bem a legislação trabalhista antes de contratar qualquer serviço;

- **Dificuldade de encontrar bons colaboradores:** Em algumas atividades terceirizadas há muitas empresas atuando, o que facilita a contratação. Mas nem sempre é assim. Muitas vezes as empresas gastam muito tempo na procura de um parceiro ideal. E a falta de cuidado na escolha

de fornecedores pode garantir um serviço aquém do realizado por sua empresa;

- Perda do contato com o empregado: Se há vantagens em não contratar funcionários, há a desvantagem de perder o vínculo com o trabalhador que realiza o serviço. Seu negócio não terá poder de influenciar seu trabalho, e qualquer movimentação nesse sentido pode lhe trazer problemas com a justiça trabalhista;
- Perda da originalidade: Isso tende a acontecer com algumas empresas. Principalmente se ela já possui uma estrutura e decide terceirizar atividades que influenciam diretamente na identidade do produto. E em longo prazo, parte dos funcionários pode perder completamente a identidade cultural da empresa como um todo.

## **6 FROTA PRÓPRIA E SUAS DETERMINAÇÕES**

Operar com frota própria requer alto investimento e planejamento adequado para que venha a dar certo. Para muitos se torna algo arriscado, e com custos maiores que os esperados, esses podem ser amenizados com a contratação de um terceiro para a prestação de tal serviço.

Os principais custos para quem opta por manter uma frota própria dentro de seu negócio são: Depreciação; Salário do motorista; Licenciamento anual; despesas administrativas; Combustível e Manutenção. Geralmente estes custos são altos e inevitáveis (MANUAL DE CÁLCULO DE CUSTOS E FORMAÇÃO DE PREÇOS DO TRANSPORTE RODOVIÁRIO DE CARGAS, 2014).

Além dos custos mencionados acima, tem ainda aqueles imprevisíveis. Custos esses que ocorrem por sazonalidade, pela demanda, pelo trajeto a ser percorrido, se há ou não pedágios. Sendo assim, os custos devem ser verificados de forma individual em cada ambiente organizacional, buscando contrastar e analisar se a melhor opção, no caso de transporte, é a terceirização ou frota própria.

No corrente ano, houve um aumento significativo na tabela de fretes, o que fez com que as empresas e produtores vissem como melhor alternativa, no momento, comprar caminhões e ter sua própria frota para escoamento da produção, na tentativa

de fugir desses aumentos logísticos. Esse cenário impactou negativamente a atuação dos caminhoneiros autônomos, que se viram na condição de pararem - encostarem seus veículos, devido à falta de demanda de serviço, o que resultou na ociosidade desse setor em todo o país. No mês de maio, o frete tabelado foi defendido pelos caminhoneiros, a fim de cessar a greve que perdurou por 11 dias. As empresas eram contra o tabelamento do frete, pois isso causa elevação dos preços dos serviços, na realidade. Sabendo que os gastos com aquisição, abastecimento e manutenção de uma frota própria, talvez as empresas estivessem tapeando quanto a essa tomada de decisão, visto que não seria tão vantajoso, financeiramente (MELO; GERBELLI, 2018).

## **7 CONCEITO DE CUSTOS, ESTIMATIVAS E IMPACTOS ECONÔMICOS**

Todas as empresas existem para realizar determinadas finalidades, isto é, desenvolver atividades consubstanciadas no seu objeto social, a exemplo da extração de recursos naturais, produção de bens de consumo, comunicações, transportes, prestação de serviços etc. Para alcançar suas finalidades, a empresa consome recursos econômicos representados pelos fatores de produção: capital, trabalho e terra. A expressão em termos monetários desse consumo é o custo (SANTOS *et al*, 2015).

Os custos logísticos são a soma dos gastos com estocagem, serviços administrativos e transporte, isso equivale ao consumo de 12,7% do PIB (Produto Interno Bruto) brasileiro, que corresponde ao total das riquezas produzidas pelo país. O índice cresceu no ano de 2015, diante dos 12,1% registrados em 2014, resultando cerca de R\$ 749 bilhões. Os números elevados atingem de forma impactante a competitividade da produção do Brasil. Para termos uma noção, nos Estados Unidos, o custo logístico representa 7,8% do PIB (Instituto de Logística e Supply Chain). O transporte é considerado o fator que representa maior custo na área da logística, sendo 6,8% do PIB correspondendo a R\$ 401 bilhões. Em seguida vêm o estoque apresentando 4,5% do PIB, ou R\$ 268 bilhões; depois a armazenagem com 0,9% do PIB ou R\$ 53 bilhões; e por fim o administrativo com 0,5% do PIB, ou R\$ 27 bilhões.

Diante dos dados apresentados podemos ver o quanto é importante projetar e proporcionar melhorias para a logística no país (PIANEGONDA, 2016).

## **8 CUSTOS NA LOGÍSTICA TERCEIRIZADA**

No Brasil, estima-se que os custos logísticos são mais elevados em relação aos demais países. Considerando alguns fatores básicos, podemos entender as causas pelas quais esse custo brasileiro se torna tão alto, são eles: a situação das estradas, não estando em bom estado de conservação se faz uso de manutenção e conseqüentemente o custo aumente; combustível para o transporte; altas tarifas portuárias; ineficiência do transporte ferroviário; e mão-de-obra desqualificada (CASTIGLIONI; NASCIMENTO, 2014).

Considerando os fatores de impacto no custo logístico e que estes têm uma alta participação nos custos do faturamento, muitas empresas buscam na terceirização dos serviços relacionados a essa área, a possibilidade de reduzir os custos. No Brasil, EUA e na Europa, a tendência das empresas tem sido buscar a redução de custos logísticos ao terceirizarem suas atividades (SOARES; ABRANHÃO, 2007).

Uma das características gerais da terceirização é o foco na produção, buscando maximizar a produtividade e qualidade tendo isso como elementos diferenciais na competitividade. Contudo, a redução dos custos de produção transformados em custos variáveis, chega a ser tão significativa que, em maior parte dos processos transforma-se ou demonstra ser, o objetivo principal desse mecanismo.

## **9 CONSIDERAÇÃO FINAIS**

O presente estudo proporcionou uma análise em relação à frota própria e terceirizada, permitindo assim, analisar se a terceirização é capaz de auxiliar na redução de custos logísticos no agronegócio no Centro Norte do Estado do Tocantins, expondo as principais vantagens e desvantagens da terceirização, identificando eventuais causas do alto custo logístico no agronegócio, na região, e comparando as estratégias utilizadas no processo de logística terceirizada com a frota própria.

O cenário atual da economia deixa cada vez mais explícito que reduzir custos é importante e cada vez mais necessário para que se tenham vantagens, e na área do agronegócio essa questão vem sendo cada vez mais discutida. É aí que entra a terceirização, ela é ou não capaz de auxiliar na redução de custos logísticos? Através de estudos é possível afirmar que sim, ela é capaz de reduzir os custos logísticos, sendo cada vez mais conhecida e implantada.

É possível evidenciar também que terceirizar ou não é uma decisão que envolve vantagens e desvantagens. Além dos custos, como vantagens podem ser expostas: o foco nos serviços principais; simplificação nos processos administrativos; maior competitividade do negócio; mais economia, melhor produtividade; agilidade na entrega do produto/serviço ao consumidor final, dentre outros que são do dia a dia. Como desvantagens: falta de qualidade nos serviços; possíveis problemas com a terceirização; dificuldade em encontrar bons colaboradores; perda do contato direto com o colaborador; perda da originalidade; entre outros mais.

Dentro do estudo, é visível que a vantagem mais decisiva para que seja contratada uma empresa terceirizada é a da parte econômica, onde os custos são reduzidos, pois estes são altos em função da característica da malha viária, estoque e armazenagem, e no que se diz respeito à parte administrativa, e a redução destes é de imprescindível para o sucesso do negócio.

A decisão de terceirizar ou não, tem que levar em conta vários fatores, como a qualidade do produto/serviço entregue ao cliente, agilidade, domínio, capacidades administrativas e retorno do investimento. Muitas das vezes empresas que possuem veículos próprios, necessitam aderir rotinas necessárias para se manter sempre em competitividade no negócio.

Com isso, é possível atestar que, na escolha em terceirizar, o planejamento é essencial para definir processos e chegar a uma decisão certa, tratando-se, de um instrumento fundamental para a previsão e organização de atos futuros, agregando a sua segurança ao êxito dos resultados esperados.

## REFERÊNCIAS

- ABRAHÃO, F.; SOARES, N. **Estratégia de terceirização de serviços de transporte** - Parte 1, 2007. Disponível em: [www2.coppead.ufrj.br](http://www2.coppead.ufrj.br). Acesso em: 28 set. 2018.
- BALLOU, R. H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos: logística empresarial**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2007.
- BRASIL. Lei nº13.429, de 31 de março de 2017. Altera dispositivos da Lei nº 6.019. Diário Oficial da União, Brasil, Brasília, DF, 31 mar. de 2017. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/lei/L13429.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/L13429.htm). Acesso em: 24 set.2018.
- CABRAL, S. **Terceirização de processos industriais sob a ótica da economia dos custos de transação**. 2002. 98 f. Dissertação de Mestrado - Universidade Federal da Bahia, Bahia.
- CASTIGLIONI, J. A. de M.; NASCIMENTO, F. C. do. **Custos de processos logísticos**. São Paulo: Erica, 2014.
- CHRISTOPHER, M. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos**. 4. ed. São Paulo. Cengage, 2016.
- DECOPE – Departamento de Custos Operacionais, Estudos Técnicos e Econômicos. **Manual de Cálculo de Custos e Formação de Preços do Transporte Rodoviário de Cargas** – 2014.
- DIAS, M. A. P. **Administração de materiais: uma abordagem logística**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2015.
- FERROVIA Norte Sul, o grande elemento multimodal no Tocantins**. Palmas, 30 mai. 2006. Disponível em: <https://secom.to.gov.br/noticias/ferrovia-norte-sul-o-grande-elemento-multimodal-no-tocantins-10879/>. Acesso em: 15 out.2018.
- GESTÃO de custos logísticos, o que eu preciso saber do assunto?. **Blog logística**. Brasil, 12 out. 2017. Disponível em: <https://www.bloglogistica.com.br/mercado/gestao-de-custos-logisticos-o-que-eu-preciso-saber-sobre-o-assunto/> . Acesso em: 01 out2018.
- GOMES, C. F. S.; RIBEIRO, P. C. C. **Gestão da cadeia de suprimentos integrada à tecnologia da informação**. 2. ed. São Paulo: Editora Senac Rio de Janeiro, 2013. 362 p.
- HENRIQUE, E. S. C.; CORDEIRO, L. A.; RIBEIRO, R. B. **Análise da logística terceirizada do transporte rodoviário de cargas: um estudo teórico**, São Paulo, v. 1, n.14, p.033-048, dez. 2011.



MASSILON, A. T. **Fundamentos do Agronegócio**. 2. ed. São Paulo: Atlas. 2007.

MELO, L.; GERBELLI, L.G.. **Após frete tabelado, empresas optam por frota própria e podem pressionar ainda mais transporte rodoviário**. G1. São Paulo, 03 de ago. 2018. Disponível em:  
<https://g1.globo.com/economia/noticia/2018/08/03/apos-frete-tabelado-empresas-optam-por-frota-propria-e-podem-pressionar-ainda-mais-transporte-rodoviario.ghtml>. Acesso em: em 12 nov. 2018.

MINETTO JUNIOR, R. F.; CASTIGLIONI, J. A. de M. **Processos logísticos**. São Paulo: Érica, 2014.

NOGUEIRA, A. de S. **Logística Empresarial: uma visão local com pensamento globalizado**. São Paulo: Atlas, 2012.

PADOVEZE, C. L. **Contabilidade de custos: teoria, prática, Integração com Sistemas de Informações (ERP)**. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

PIANEGONDA, N. Agencia CNT de notícias. **Brasil**, 11 out. 2016. Disponível em:  
<http://www.cnt.org.br/Imprensa/noticia/custo-logistico-consome-12-do-pib-do-brasil> . Acesso em: 05 out. 2018.

RAMALHO, A; *et. al.* Avaliação de desempenho do processo de terceirização da logística de distribuição: um estudo de caso. **Produto e produção**, Rio Grande do Sul, vol. 12, n. 3, p. 07-17, out. 2011.

RIBEIRO, P. C. C.; FREITAS, R. I. M. de. **Logística e transportes: uma discussão sobre a terceirização e o os prestadores de serviços**. In: XXXI encontro nacional de engenharia de produção, 2011, Belo Horizonte, MG.

SANTANA JR, J.; TOCANTINS, governo do. **Evento destaca potencialidades do Tocantins no agronegócio e na logística**. Tocantins, 01 mar. 2018. Disponível em:  
<https://portal.to.gov.br/noticia/2018/3/1/evento-destaca-potencialidades-do-tocantins-no-agronegocio-e-na-logistica/>. Acesso em: 04 out.2018.

SANTOS, D. P. F. dos. **Terceirização de serviços pela Administração Pública: estudo da responsabilidade subsidiária**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

SANTOS, J. L. dos *et al.* **Manual de contabilidade de custos**. São Paulo: Atlas, 2015.

SENKOVSK, A. C. **Logística faz a soja do Tocantins entrar nos trilhos**. Gazeta do povo. Palmas, 15 mar. 2018. Disponível em:  
<https://www.gazetadopovo.com.br/agronegocio/expedicoes/expedicao-safra/2016-2017/logistica-faz-a-soja-do-tocantins-entrar-nos-trilhos-8rnbwi6ldcfrib5f3yuayrw6j/> . Acesso em: 30 ago. 2018.

SILVA, A. L. da. **Implantação de frota própria em substituição a um serviço terceirizado na distribuição de uma empresa de cosméticos**. Rio de Janeiro, v. 1, n. 79, p. 14 – 70, set. 2013.

SILVA, J. L. da; GANDOLPHO, M. R.; CARNIELLO, M. F. Comparação dos custos entre frota própria e terceirizada em uma transportadora do Vale do Paraíba-SP. **Revista de ciências gerenciais**. São Paulo, v.16, n.24, 121-132, ago. 2012.

TOCANTINS, Governo do Estado do. **Ministério da agricultura, pecuária e abastecimento**. 2016. Disponível em  
<http://www.agricultura.gov.br/assuntos/camaras-setoriais/tematicas/documentos/camaras-tematicas/infraestrutura-e-logistica/2018/58aro/tocantins-2017.pdf>. Acesso em: 15 out. 2018.